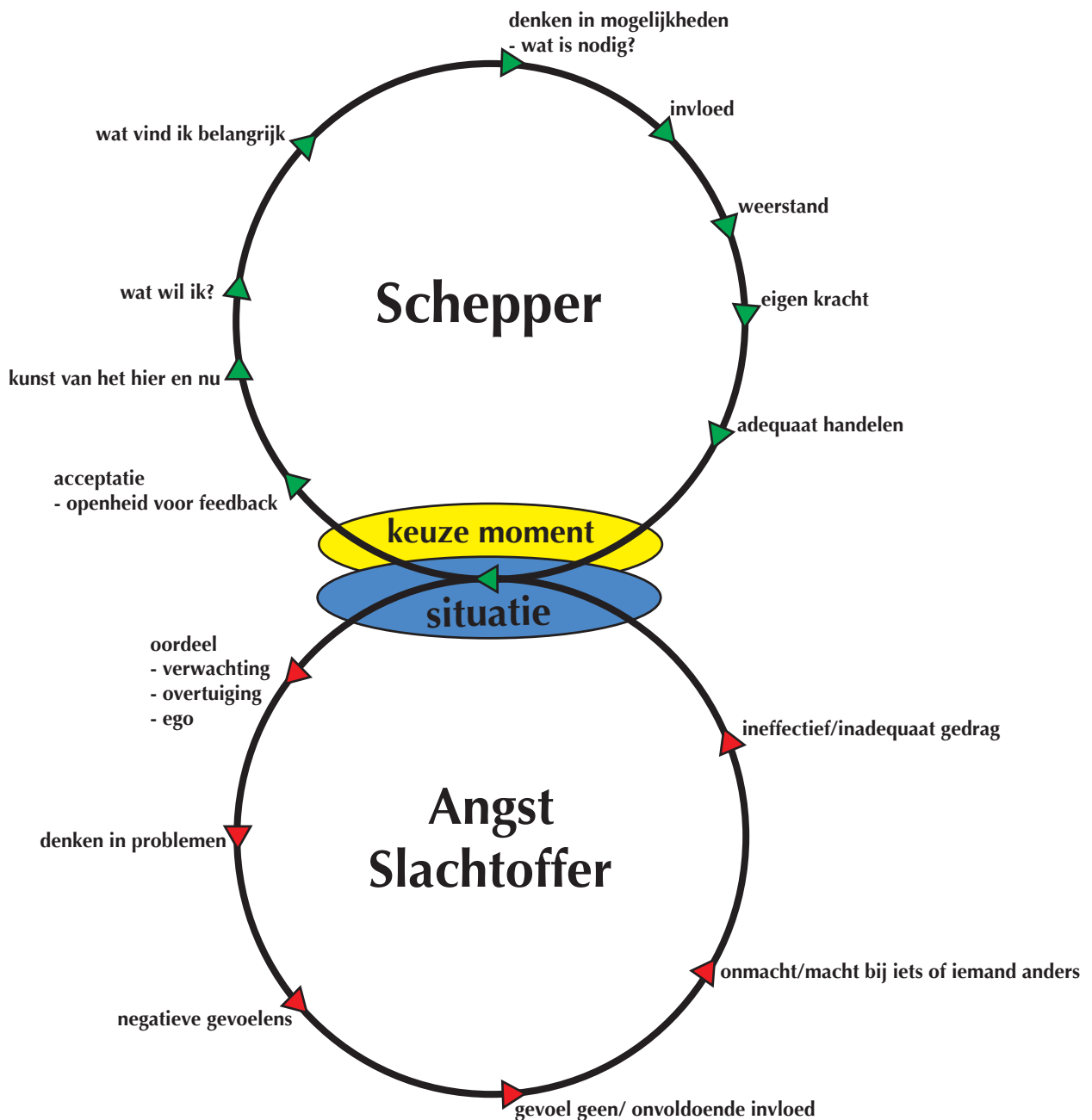




organisatie ontwikkeling
coaching en mediation

Leve de Mislukking

De achtbaan van leven en werken



Leve de mislukking

Het vieren van mislukkingen is een praktische weg naar zakelijk en professioneel succes. De achtbaan van het leven.

Tekst en illustratie: Pieter H.J. van Breemen

De achtbaan van het (zaken)leven is net de achtbaan uit het pretpark. Het treintje kan alleen maar omhoog nadat het eerst omlaag is gegaan. De neerwaartse kracht – plus wat motoren – zorgt ervoor dat de trein weer omhoog kan. De slimme constructeur maakt optimaal gebruik van de neerwaartse kracht, zodat het maximale resultaat met een minimum aan energie, wordt bereikt.

In de achtbaan krijgt de inzittende een heel ander beeld van de “wereld”. Soms van boven, dan van onderen, dan links dan rechts. Dat maakt dat het oorspronkelijke perspectief op de werkelijkheid anders wordt en leidt tot nieuwe inzichten. Zo wordt het leven alleen maar mooier door te leren slim en optimaal gebruik te maken van mislukkingen en vanuit een ander perspectief te bekijken.

Slachtoffer of schepper.

Kinderen stappen onbevungen in de achtbaan. Volwassenen weten uit ervaring welke “gevaren” wachten. De uitdaging aangaan vraagt moed. Vooral ook omdat de inzittenden op zichzelf worden terug geworpen en zijn eigen angsten en onzekerheden moet overwinnen en effectief inzetten. Er is moed nodig om in de achtbaan te stappen.

De onderste helft van de achtbaan van het leven wordt gekenmerkt door de slachtofferrol, door de verschillende verschijningsvormen van angst. De bovenste helft heeft als kwaliteit liefde, in de vorm van betrokkenheid, respect en het gevoel van eenheid, er samen voor staan. Wie hier verkeert, schept zijn eigen (professionele) leven.

Veel mensen houden zichzelf gevangen in de onderste helft van de achtbaan door de manier waarop zij hun verwachtingen en behoeften trachten te verwezenlijken. Hun voortdurende streven - uit angst en onzekerheid - naar veiligheid en zekerheid, succes, aanzien en prestige, macht en invloed leidt tot wrok, frustratie, teleurstelling en boosheid. De paradox is dat dit streven hen ongelukkig maakt, terwijl zij op jacht zijn naar het geluk en succes. Het zijn evenwel niet de veiligheid, sensatie en macht op *zich* die hen ongelukkig maken, maar het onverzadigbare streven naar *méér*. Dit leidt tot het gevoel geen of weinig invloed te hebben, gevoelens van onmacht en afhankelijkheid. Het gevolg is inadequaet en inefficiënt gedrag, zoals nog harder werken, nog meer druk op de ketel, nog meer regels en sancties of nog meer *incentives* in de hoop de gewenste verandering te weeg te brengen.

Succes is een keuze, mislukking ook!

If you always do what you did, you will always get what you got. Wie steeds op dezelfde manier *denkt*, zal ook steeds dezelfde resultaten krijgen.

Het is beter om zo snel mogelijk uit de onderste helft van de achtbaan te geraken, maar dan moeten we wel accepteren dat het is zoals het is. Dat betekent dat mensen in toenemende mate zich ervan bewust worden wat er in en om hen heen gebeurt: ze worden wakker uit hun ontkenning.

Bewustzijn is kijken naar wat er is, contact maken met wie of wat ik ben of wil zijn als manager of leidinggevende. En wat ik als manager of leidinggevende beteken voor mijn omgeving. Wat is mijn toegevoegde waarde voor het team resp. de onderneming. Iedereen beschikt over een natuurlijk aangeboren bewustzijn. Helaas functioneert dit vaak op halve kracht. Bedekt, begraven, verdoezeld door tijdelijke afleidingen, illusies, verwarringen, ondergedompeld in de lagen van gewoontes en aangeleerd gedrag.

Aandacht helpt om bewustzijn scherper te stellen, hetgeen de basis is voor de kunst van het Hier-en-Nu. Dit is geen navelstaren of zweverig gedoe, maar een heel praktische kunst. Zij omvat het vermogen te observeren, zonder oordeel waar te nemen wat nú plaatsvindt, concreet weten wat de wensen voor de toekomst zijn en constructief gebruik te maken van het verleden, als bron van kennis en wijsheid. En dat alles tegelijkertijd!

Zelfbewustzijn maakt alles en iedereen tot leermeester. Een zelfbewust mens evalueert en kijkt naar wat er is en kiest vervolgens voor functioneel gedrag en accepteert dat dingen zijn zoals ze zijn. Als je weet wat je doet, kan je doen wat je wilt. Wijsheid is toegepaste kennis.

Oordeel

De sleutel voor acceptatie is stoppen met oordelen. Dat is niet hetzelfde als geen opinie uiten, geen verschil van mening hebben of alles goed vinden, maar wel afstand nemen van de behoefte om gelijk te krijgen. Dat vergt een niets ontziende bereidheid tot zelfonderzoek, omdat oordelen vooral veel zeggen over degene die oordeelt en weinig of niets over de ander. Dus alleen wie zichzelf goed kent, kan stoppen met oordelen. Dat betekent de stempels 'goed' en 'slecht' vervangen door vragen als: wat is functioneel? Wat draagt bij? Wat brengt ons verder?

Mensen vellen snel een oordeel: 'goed' of 'slecht'. Dat doen zij op basis van een vergelijking met een ideaal beeld van de eigen persoon, de ander of van een bepaalde situatie. Alles wordt getoetst aan het individuele model van de wereld. Dit oordeel is gebaseerd op verwachtingen, op de behoefte aan zekerheid of een imago. Het oordeel laat zien of de werkelijkheid overeenkomt met het model van de wereld dat iemand op dat moment hanteert.

Het beoordelen van een situatie is een kwestie van perspectief. Dit is geen poging tot relativiseren. Stoppen met (ver)oordelen geeft ruimte aan effectief handelen. Er zijn maar weinig omstandigheden die rechtstreeks zijn te beïnvloeden. Wel kunnen mensen zelf bepalen hoe ze met een situatie omgaan. Ze kunnen ervan leren of het gelaten over zich heen laten komen. Gebeurtenissen uit het verleden en verwachtingen voor de toekomst zijn niet objectief, maar gekleurd door de betekenissen die mensen eraan geven. Het goede nieuws is dat ze die betekenis ook kunnen veranderen en daarmee opnieuw de gewenste richting kunnen bepalen.

Oordelen leiden tot denken in problemen en veroorzaken negatieve gevoelens. Degene die oordeelt maakt zichzelf, anderen of de omstandigheden verwijten. Hij raakt teleurgesteld of gefrustreerd, voelt zich machteloos of misschien zelfs wel waardeloos. Er ontstaat mogelijk zelfs een schuldgevoel. Dat vermindert het verantwoordelijkheidsgevoel, waardoor leermomenten verloren gaan. Schuld blokkeert bovendien de intuïtie en beperkt de mogelijkheden.

Doelen

Het is belangrijk doelen te stellen, te weten wat men wel en niet wil. Weten wat men niet wil, is zeker zo belangrijk, als weten wat men wel wil. Hiermee voorkomt men ongewenste bijverschijnselen. Zonder doel geen richting, geen middel om te toetsen. Een doel moet specifiek worden geformuleerd, meetbaar zijn en in de tijd worden vastgelegd. Tevens moet duidelijk zijn of de bewandelde weg nog steeds naar het doel leidt en moeten criteria zijn vastgelegd wanneer het doel is bereikt.

Op weg naar het doel zal zeker weerstand opduiken. Omstandigheden zijn anders dan verwacht, mensen willen niet meewerken, etc. Weerstand kan een middel zijn om te komen tot wat nodig is. Alles en iedereen kan een leermeester zijn op weg naar het doel.

Van belang is om veel mogelijke wegen naar het doel uit te stippelen. Wanneer slechts één weg ter beschikking staat, is er geen keuze en dreigt een obsessie. Wanneer er twee mogelijkheden zijn, ontstaat een dilemma: beide mogelijkheden hebben hun voordelen en nadelen. Bij minimaal drie mogelijkheden moet het verstand worden gebruikt en de intuïtie worden ingezet.

Kiezen

De gemaakte keuze is ook bepalend voor het gedrag. Te veel leidinggevendens laten nu hun gedrag bepalen door externe factoren. Ze maken geen echte keuze. Veel mensen denken voorwaardelijk, zoals het volgende voorbeeld laat zien. Ze zeggen: ‘Als ik nu maar voldoende tijd hebt of medewerkers had, die hun eigen verantwoordelijkheid zouden nemen, dan zou ik de dingen kunnen doen waar ik werkelijk voor ingehuurd ben en dan zal ik de leidinggevende zijn die ik wil zijn’. Dat laatste zal nooit gebeuren, omdat nooit voor honderd procent aan de eerste voorwaarden zal zijn voldaan. Dat is frustrerend en brengt heb naar het onderste deel van de achtbaan.

De leider die de keuze maakt wie hij of zij wil zijn als manager, als leidinggevende, bepaalt zelf, haast automatisch, het gedrag waarmee deze keuze manifest wordt. Door zijn andere houding en het daarbij behorende gedrag krijgt hij medewerkers die hun eigen verantwoordelijkheid nemen en hij kan doen wat hij behoort te doen. Hij maakt optimaal gebruik van zijn eigen kracht en die van anderen. Op deze wijze is adequaat handelen gemakkelijk. Wel volgt elke dag een test, een test op de gemaakte keuze. *Respons – ability* is hier het sleutelwoord. De omgeving, het team laat door middel van feedback zien of het gedrag van de manager / leidinggevende congruent is met zijn keuze. Elke dag een nieuwe situatie met de keuze om te accepteren of te oordelen, kiezen voor schepper of slachtoffer.

Perfectie of groei

Adequaat handelen hoeft niet te leiden tot perfectie. Liever niet zelfs, want dat zou het einde van groei en ontwikkeling betekenen. De uitdaging is om perfectie te vervangen door vlekkeloos handelen. Dat wil zeggen: accepteren dat dingen zijn zoals ze zijn. Stoppen met (ver)oordelen, in plaats daarvan, weten waardoor men zich laat leiden. De stap van slachtoffer naar schepper, van vastzitten naar vrijheid is een keuze. En verder: maximale kwaliteit leveren, maximaal aanwezig zijn in plaats van zich laten wegzuigen in het verleden of de toekomst. Alleen nú kan maximale kwaliteit worden geleverd om ook toekomstige doelen te bereiken.

Iedereen cirkelt af en toe in de onderste helft van de achtbaan en voelt zich dan slachtoffer, onmachtig en angstig. Om dan vervolgens de weg naar de bovenste helft te kiezen. Om daar dan weer een aantal keren rond te cirkelen en weer in de slachtofferrol te schieten. Dat heet groeien. Geen eindpunt zonder een beginpunt. De onderste helft is nodig om in de bovenste helft te komen, net zoals bij de achtbaan in het pretpark.

Accepteren dat “dingen” zijn zoals ze zijn, maakt de weg vrij naar onbevangenheid, waarmee invloed op de situatie wordt verkregen en effectief kan worden bijgestuurd.

Pieter H.J. van Breemen

Handvatten voor meesterschap

1. Niets is reëel, alles is een kwestie van perspectief
2. Alles heeft alleen die betekenis die ik eraan geef. Ik kies voor een betekenis die mij en de ander verder brengt.
3. Ik ben die ik zeg te zijn en toets dat aan mijn omgeving.
4. Alleen vlekkeloos handelen geeft garantie op de toekomst.